Professur für Unternehmensführung
E-Mail: unternehmensfuehrung@uni-trier.de
www.unternehmensführung.uni-trier.de

Kooperation von Startups und etabliertem Mittelstand: Chancen und Herausforderungen

Prof. Dr. Jörn Block
block@uni-trier.de

16. August 2018
Meet & Greet von KJU und Forschungsstelle Mittelstand

Das Team der Forschungsstelle

Wissenschaftliche Leitung

Prof. Dr. Jörn Block
Professur für
Unternehmensführung

Prof. Dr. Thomas Ellwart
Professur für
Wirtschaftspsychologie

Prof. Dr. Katrin Muehlfeld
Professur für Management,
Organisation und Personal

Prof. Dr. Thorsten Semrau
Professur für Management

Mitarbeiter und Geschäftsführung

René Andres

Dr. Christian Fisch
Geschäftsführer

Christopher Hansen

Christian Masiak

Dr. Alexandra Moritz
Geschäftsführerin

Im Zentrum: Der regionale Mittelstand

Familienunternehmen

Gründung

Organisation und Strategie

Mittelstand

Innovation

Personal und Mitarbeiterführung

Förderer und Unterstützer

Nikolaus Koch Stiftung

Universität Trier

Volksbank Trier eG

STIFTUNG STADT WITTLICH

Sparkasse Trier

Die Sparkassen der Region Trier

TRIER

Volksbanken Raiffeisenbanken der Region Trier

IHK Trier

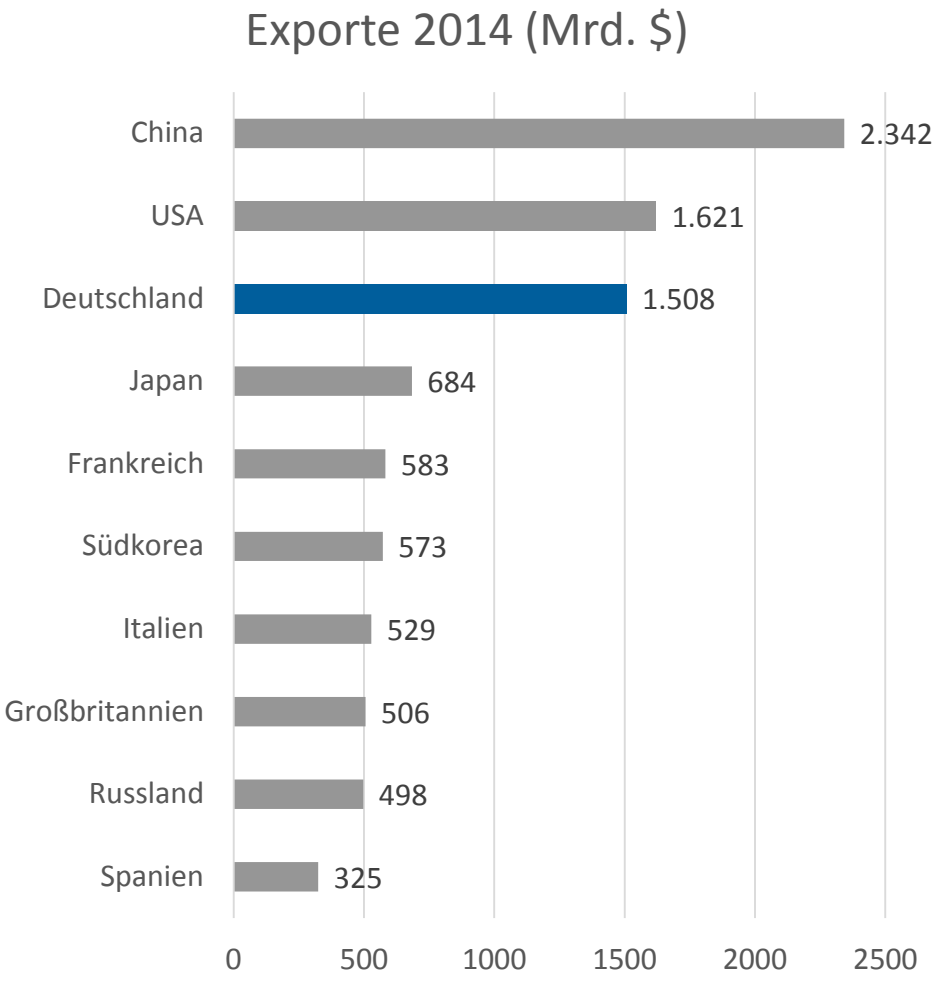
VTU VEREINIGUNG TRIERER UNTERNEHMER in der Region Trier e.V.

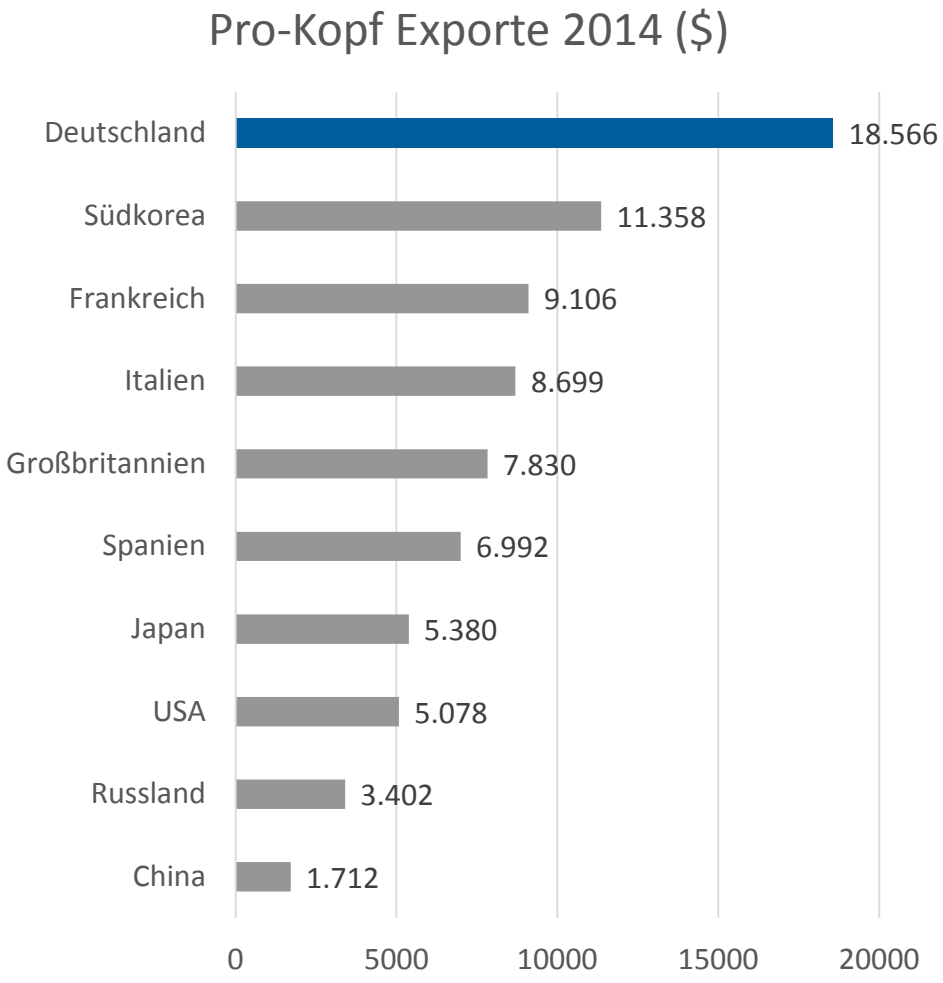
Handwerkskammer Trier

SWT

Exportstärke Deutschlands

„Exportweltmeister“ Deutschland





Quelle: www.statista.de

The Economist

Schumpeter

German lessons

Many countries want a Mittelstand like Germany's. It is not so easy to copy

Wer exportiert?

Jahresumsatz	Anzahl Unternehmen[1)]	Anteil am Gesamtexport[2)]
Großkonzerne > 1.000 Mio €	**300** (0,11 %)	**58,7 %**
Gehobener Mittelstand 250 – 1.000 Mio € 100 – 250 Mio € 50 – 100 Mio €	**517** (0,19 %) **1.325** (0,49 %) **2.040** (0,75 %)	**30,6 %**
Klassische KMU < 50 Mio. €	**267.426** (98,46 %)	**10,7 %**

1) Umsatzsteuerstatistik 2007 – Verarbeitendes Gewerbe; Umsatzmilliardäre des verarbeitenden Gewerbes geschätzt aus Top1000 Familienunternehmen (eigene Statistik) und DAXplus Family, Construction and Analysis of a Family Firm Index, Center for Entrepreneurial and Financial Studies, TU München, 2009

2) Verarbeitendes Gewerbe nach WZ2003: d.h. ohne Land- und Forstwirtschaft, Fischerei und Fischzucht, Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden, Handel, Energie- und Wasserversorgung, Finanzdienstleistungen, etc.

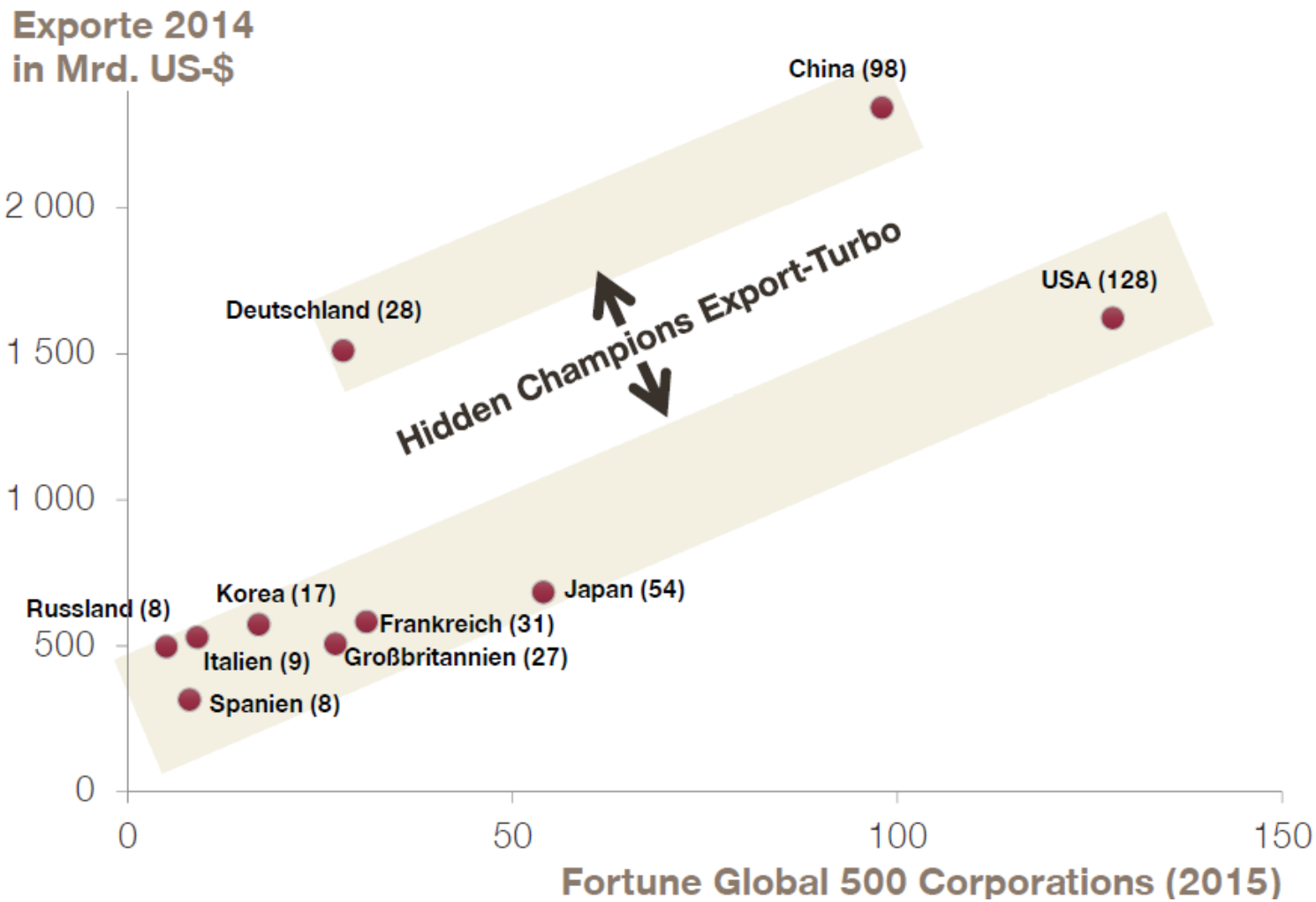
Quelle: Venohr (2010)

Definition und Merkmale von Hidden Champions

- Top 3 in der Welt oder Nr. 1 auf seinem Kontinent („champion“)
- Aktivität in Nischenmärkten und geringer Bekanntheitsgrad („hidden“)
- Weniger als 5 Milliarden € Umsatz

- Oft inhabergeführtes Familienunternehmen
- Oft produzierendes Unternehmen und Business-2-Business (B2B)

Hidden Champions als Weg zum Exportweltmeister



Quelle: Simon (2016)

Aber ….

SINKENDE INNOVATIONSKRAFT

Geht dem Mittelstand die Luft aus?

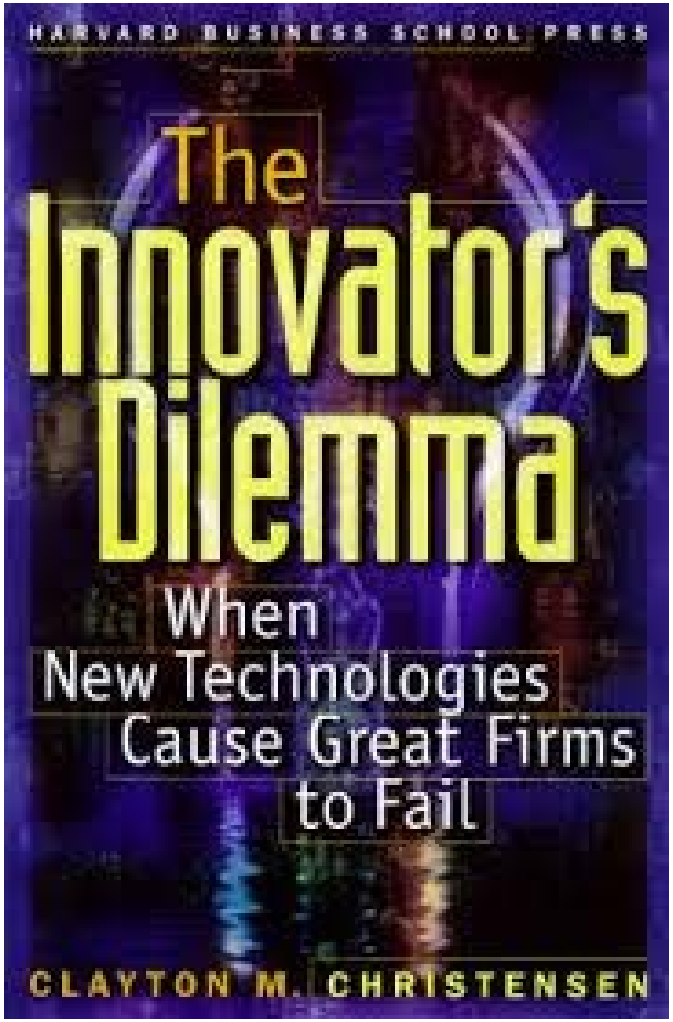
VON SVEN ASTHEIMER - AKTUALISIERT AM 24.02.2018 - 11:28

In Deutschland gibt es viele Weltmarktführer aus der Provinz. Eine Studie zeigt, warum dieses Standbein der Wirtschaft bedroht ist.

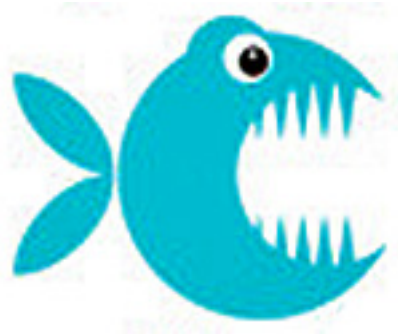
Sie sitzen oft in der deutschen Provinz und produzieren Waren, die auf der ganzen Welt gefragt sind: Die Rede ist von mittelständischen Unternehmen, die häufig mit ihren Produkten sogar Weltmarktführer sind. Egal ob Endverbraucher oder Industrie – die Kunden

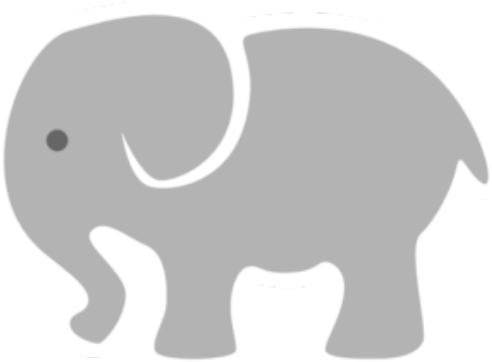
„Disruptive Innovation“ und das „Innovator’s Dilemma“

Clayton Christensen,
Harvard Business School



Startups als Quelle von Disruption





Startups

Classical business area

Large companies

dynamic, fast, lean, flexible

market power, resources, know-how

Warum nicht das beste aus beiden Welten?

Kooperation mit Startups als Lösung !?

Deutsche Konzerne imitieren Silicon Valley

Quelle: Manager Magazin (Ausgabe 3/2016)

AXEL SPRINGER PLUG & PLAY ACCELERATOR

ProSiebenSat.1 Accelerator

BMW Startup GARAGE

Grants4Apps®

BAYER

hub:raum

next media accelerator

techstars METRO ACCELERATOR

YOU IS NOW
Startup-Inkubator der Scout24-Portale

SPACELAB [MEDIA-SATURN ACCELERATOR]

STARTUPAUTOBAHN powered by PLUGANDPLAY

Der Deutsche Startup Monitor 2017

Der 5. Deutsche Startup Monitor repräsentiert:

1.837 Startups

4.245 Gründerinnen und Gründer[1]

19.913 Mitarbeiter[1]

DREI ZIELE

- Entwicklung und Bedeutung von Startups darstellen sowie Forschungslücken aufzeigen
- Impulse für wirtschaftspolitische Initiativen zur Stärkung des Gründungsstandorts Deutschland und seiner regionalen Ökosysteme liefern
- Begeisterung für den Entrepreneurship-Gedanken in der Gesellschaft fördern

DREI MERKMALE

- Startups sind jünger als zehn Jahre
- Startups sind mit ihrer Technologie und/oder ihrem Geschäftsmodell (hoch) innovativ
- Startups haben ein signifikantes Mitarbeiter- und/oder Umsatzwachstum (oder streben es an)

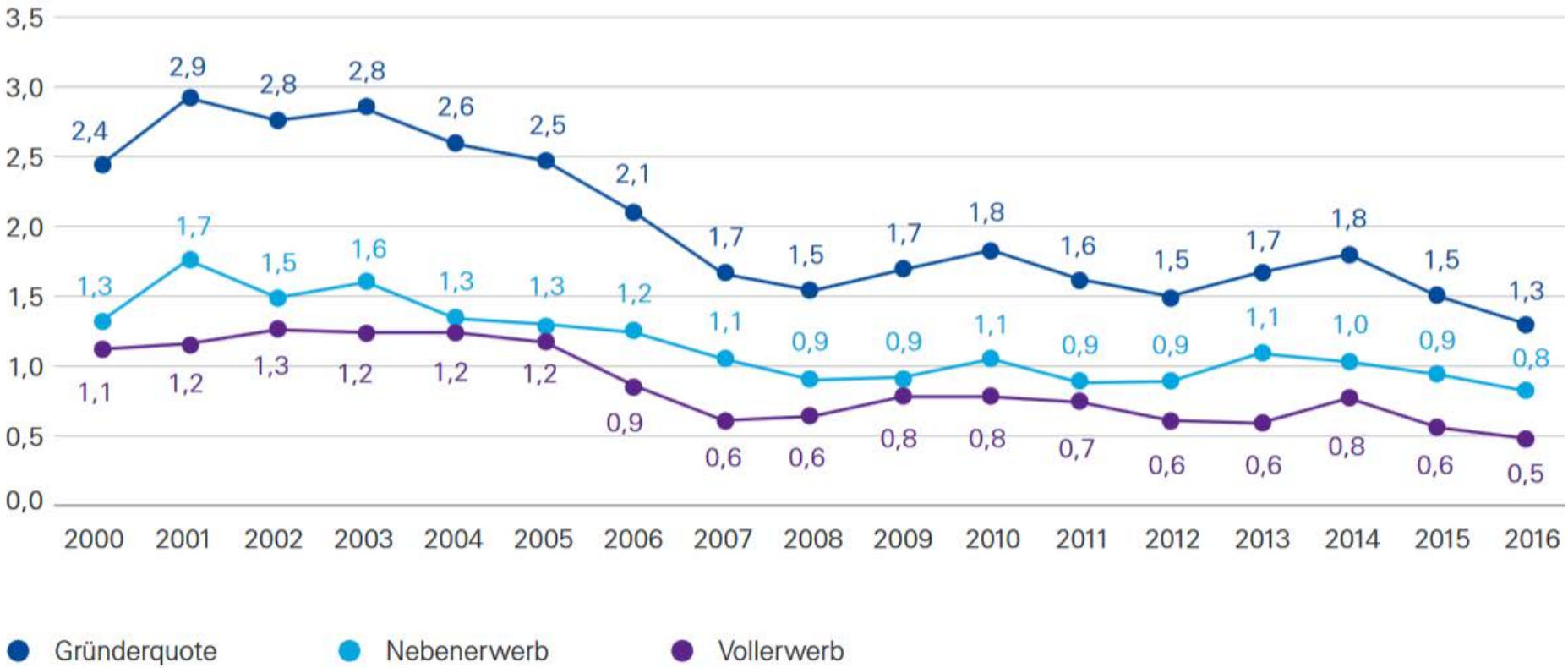
1 Im Folgenden wird aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit im Text meist nur die männliche Form „Gründer" beziehungsweise „Mitarbeiter" verwendet. Gemeint sind stets sowohl weibliche als auch männliche Personen.

→ Nicht repräsentativ für Gründungsgeschehen in Deutschland
Aber: für den Vortrag gut geeignet!

Wie attraktiv sind Startups als Kooperationspartner?

Gründungsgeschehen rückläufig

Abb. 1: Allgemeines Gründungsgeschehen (KfW) – Gründerquoten in Deutschland (2000–2016)

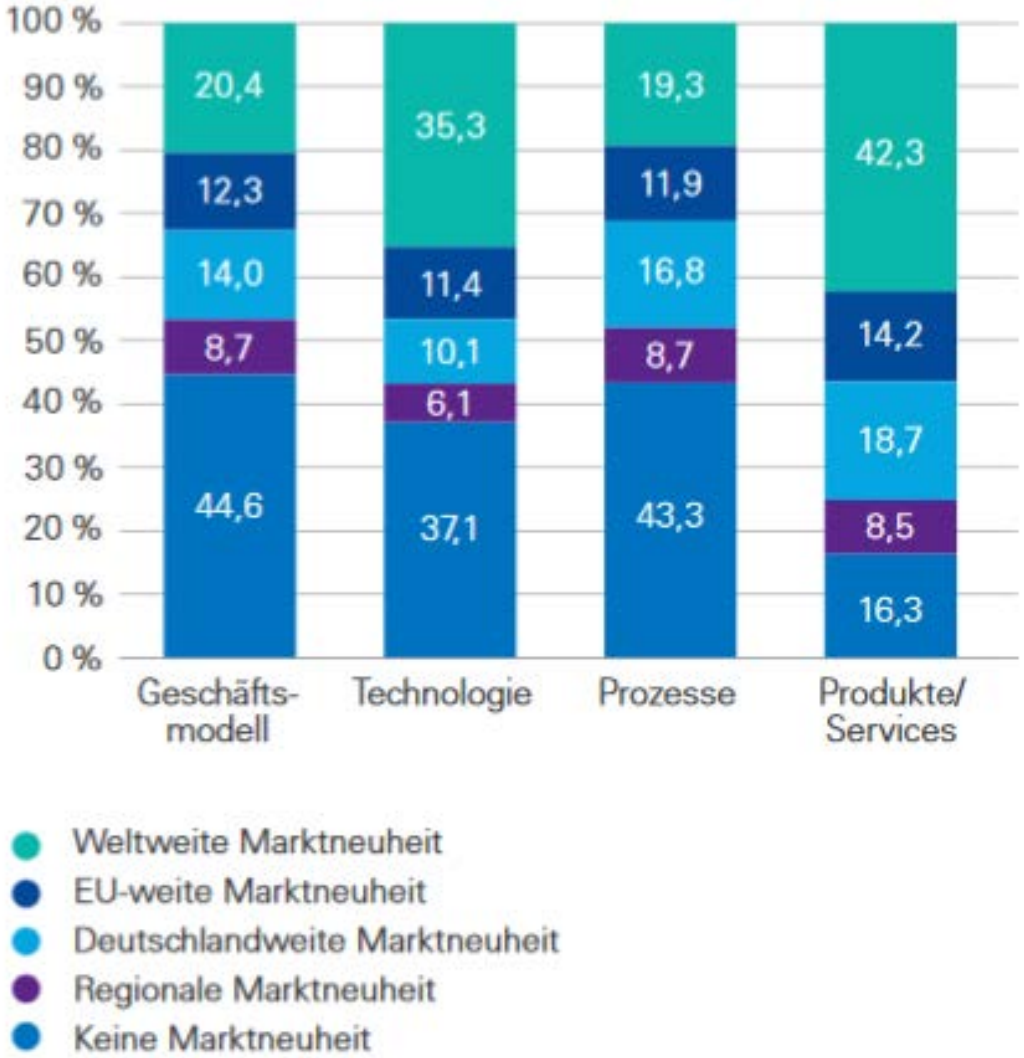


Rundungsdifferenzen möglich

Quelle: Metzger (2017)

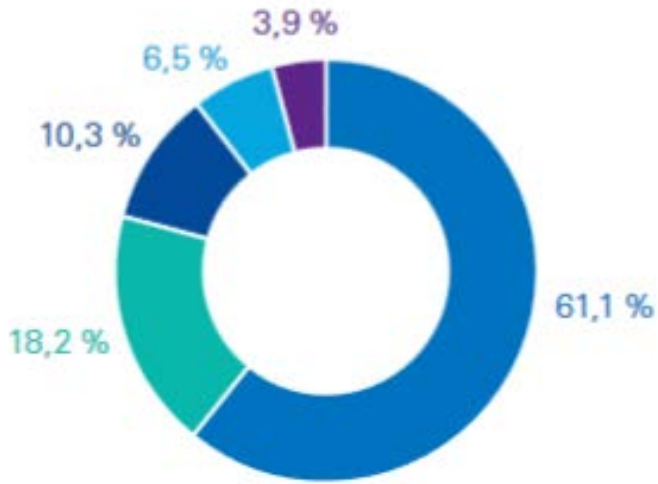
Längst nicht alle Startups sind innovativ …

Abb. 26: Innovationsgrad (2017)



… aber die Geschäftsmodelle sind oft digital (1/2)

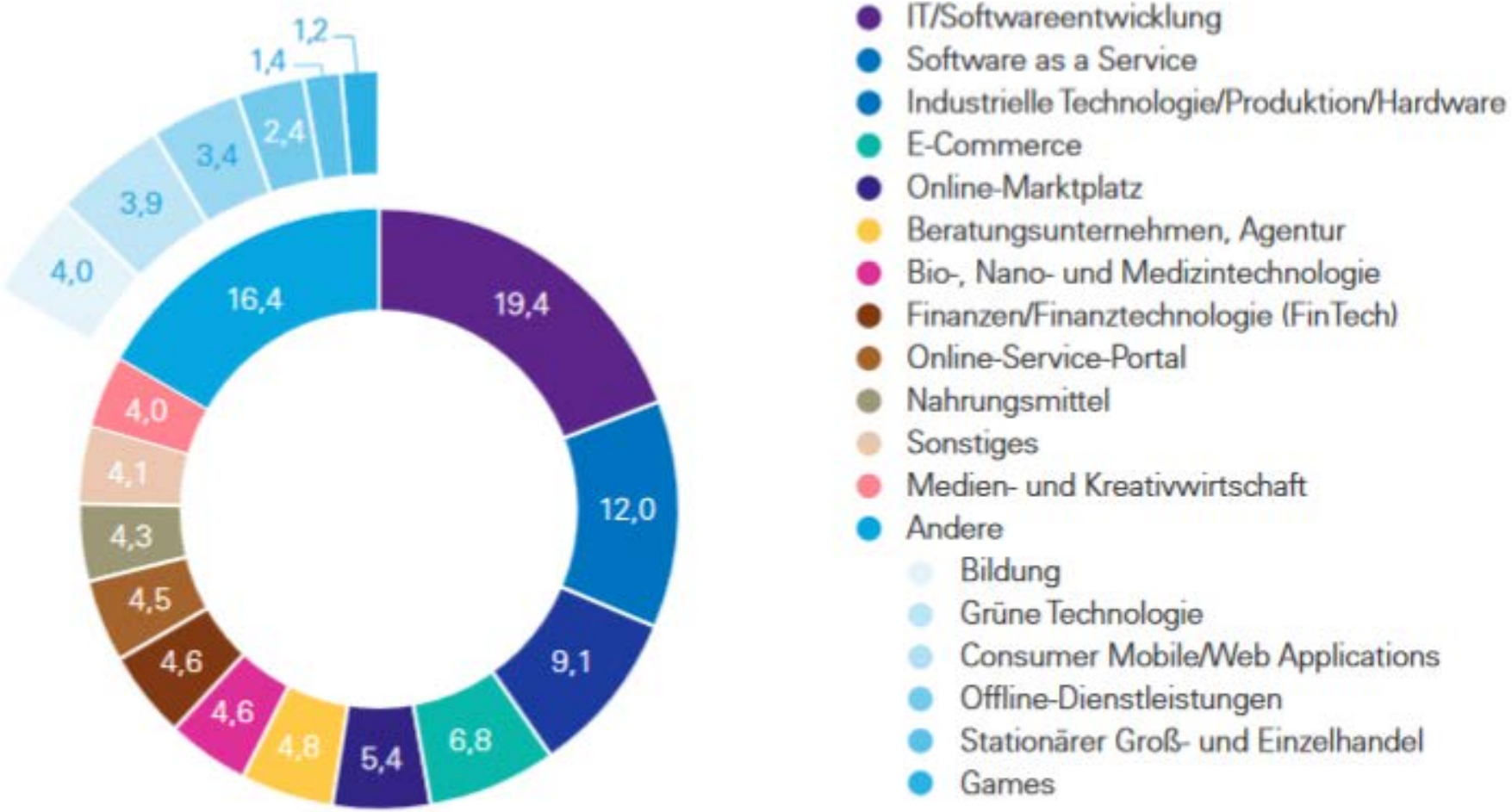
Abb. 27: Einfluss der Digitalisierung auf das Geschäftsmodell (2017)



- Sehr großen Einfluss: Mein Geschäftsmodell ist stark abhängig vom Thema Digitalisierung
- Viel Einfluss
- Mittleren Einfluss
- Wenig Einfluss
- Überhaupt keinen Einfluss: Mein Geschäftsmodell ist unabhängig vom Thema Digitalisierung

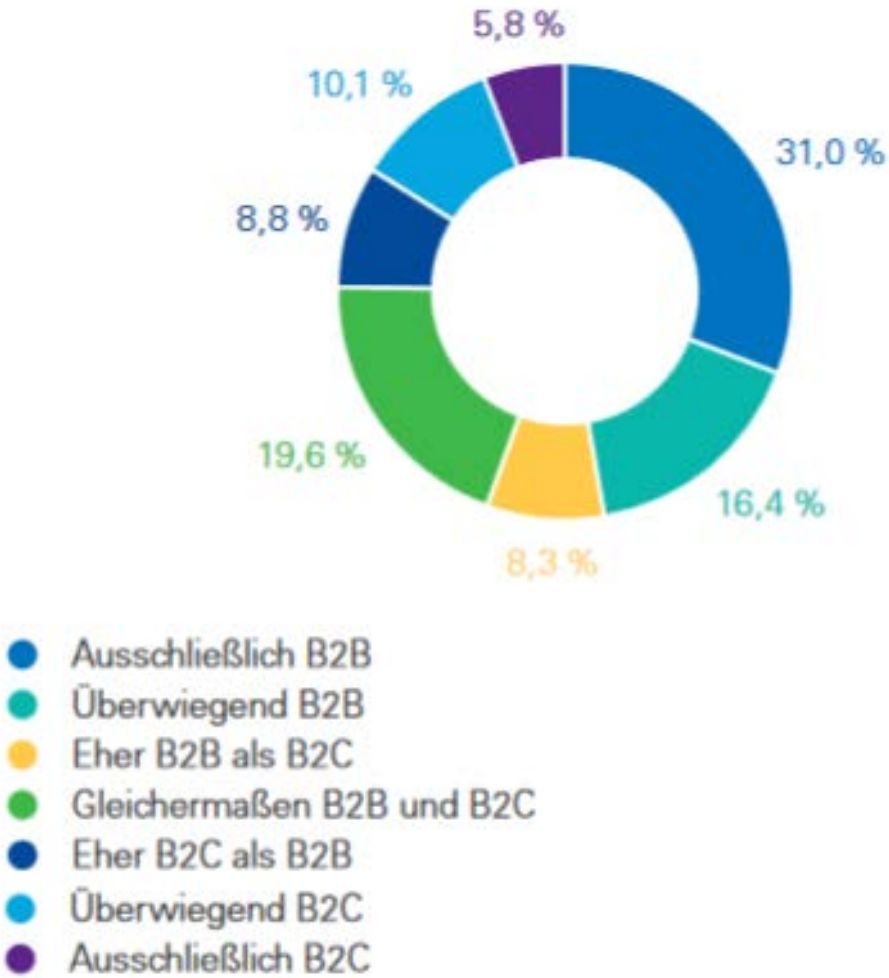
… aber die Geschäftsmodelle sind oft digital (2/2)

Abb. 8: Branchen (2017)



… und im B2B-Bereich

Abb. 24: Welche Nutzer adressiert dein Startup? (2017)



Wollen Startups überhaupt kooperieren?

Kooperation von Startups und etablierten Unternehmen

7.4 ANZAHL DER KOOPERATIONSPARTNER

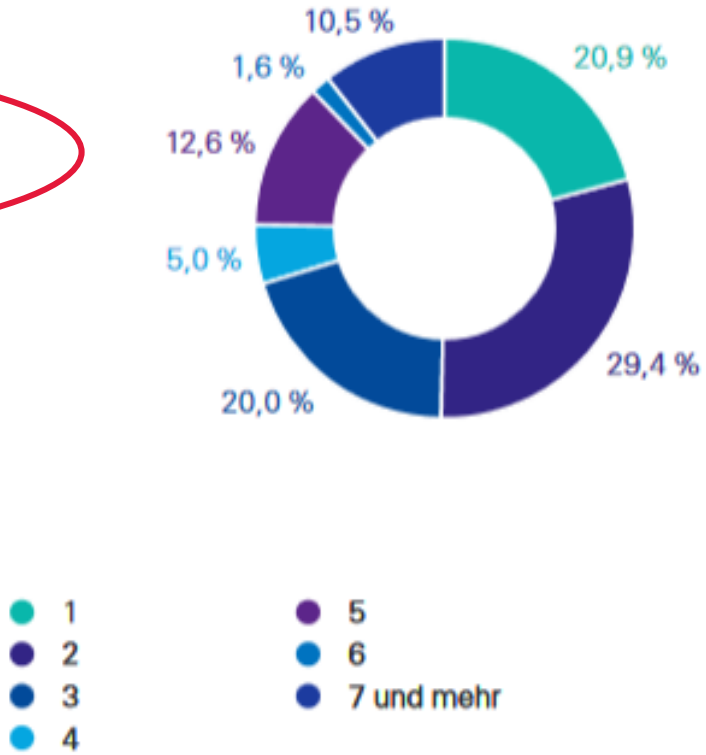
DSM-Startups kooperieren in diesem Jahr stärker mit anderen Startups (67,5 %) als mit etablierten Unternehmen (50,4 %).

Während im Vorjahr noch 70,0 % der DSM-Startups mit etablierten Unternehmen kooperierten, sind es im diesjährigen DSM nur noch 50,4 %. Demgegenüber ist der Anteil der Startups, die mit anderen Startups kooperieren, von 53,4 % auf 67,5 % leicht angestiegen.

Anzahl der Kooperationen mit etablierten Unternehmen: Von den DSM-Startups, die mit etablierten Unternehmen Kooperationen eingegangen sind, hat jedes fünfte Startup (20,9 %) nur einen und fast ein Drittel der Startups (29,4 %) zwei Kooperationspartner. Weitere 20,0 % haben drei Kooperationspartner und mehr als sieben Partnerunternehmen hat jedes zehnte Startup (10,5 %).

Anzahl der Kooperationen mit anderen Startups: Die DSM-Startups, die mit anderen Startups Kooperationen eingegangen sind, tun dies zu 20,9 % mit nur einem Partner-Startup und zu 24,7 % mit zwei Startups. Weitere 18,3 % haben insgesamt drei Kooperationspartner aus der Startup-Szene. Mehr als sieben Kooperationen sind 15,8 % der DSM-Startups eingegangen.

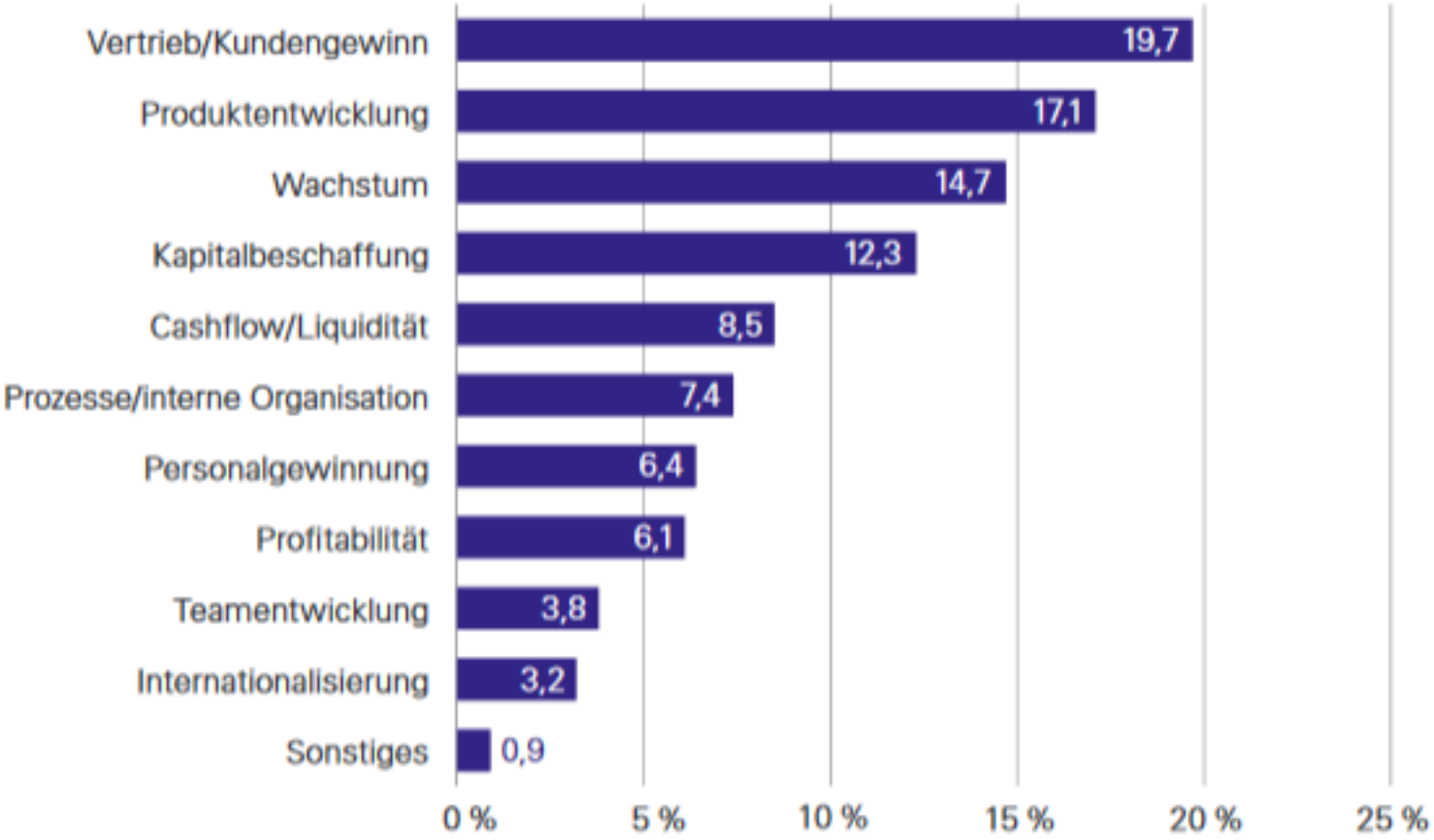
Abb. 48: Anzahl der Kooperationen mit etablierten Unternehmen (2017)



n-Wert für 2017: 579
Rundungsdifferenzen möglich

Herausforderungen von Startups

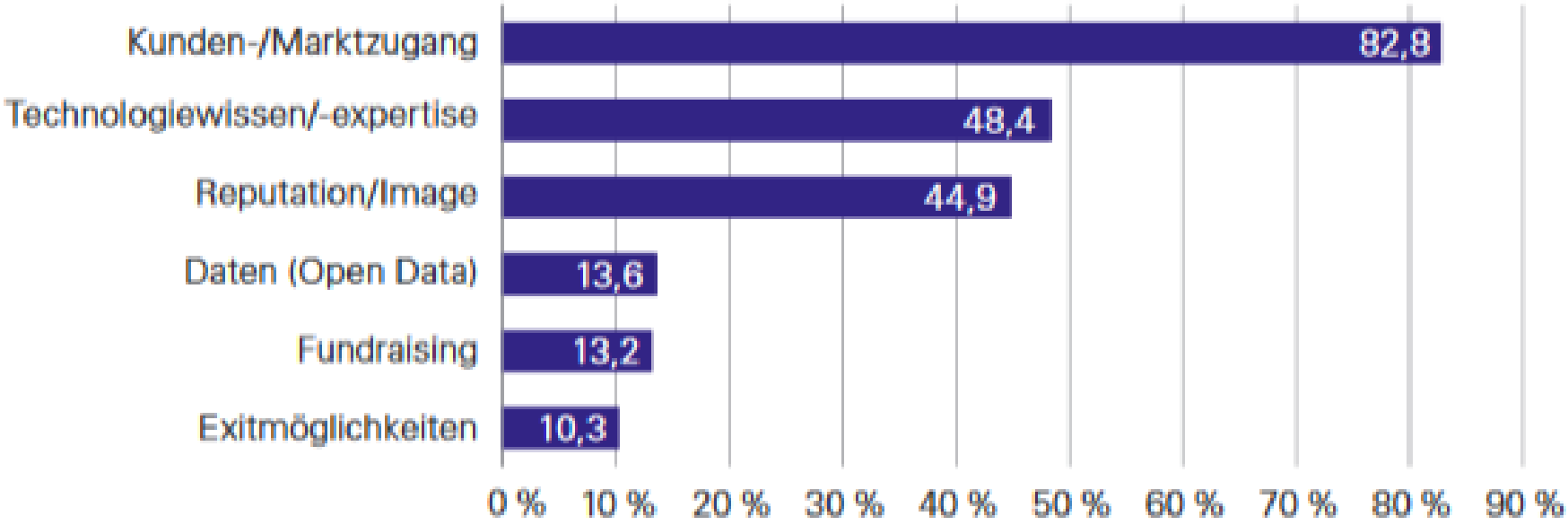
Abb. 53: Aktuelle Herausforderungen (2017)



n-Wert für 2017: 1.318
Rundungsdifferenzen möglich

Kooperationsziele von Startups

Abb. 52: Verfolgte Ziele der Kooperationen mit etablierten Unternehmen (2017)



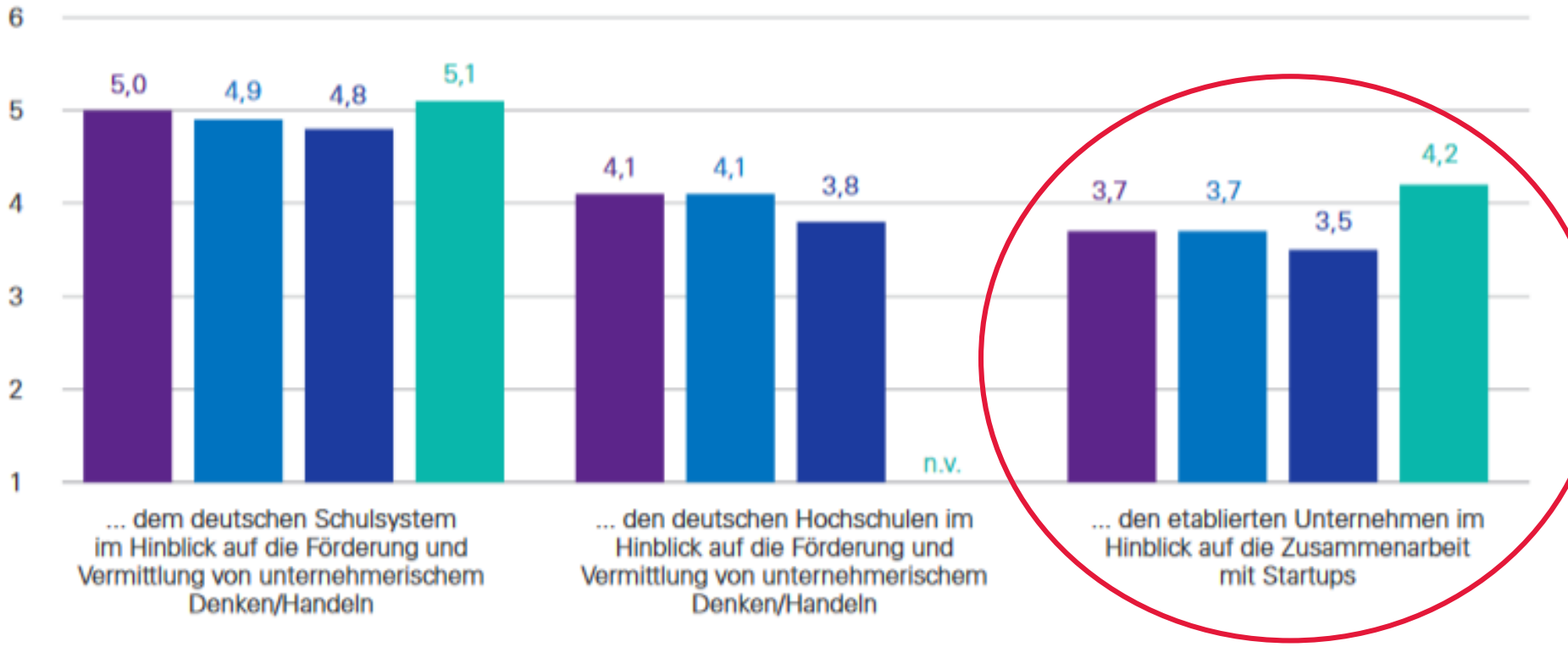
n-Wert für 2017: 750
Rundungsdifferenzen möglich
Hinweis: Mehrfachauswahl möglich

Und warum finden Startups und der etablierte Mittelstand nicht besser zueinander?

Herausforderung: Offenheit (beiderseits)

Wie offen sind etablierte Unternehmen? (1/2)

Abb. 64: Welche Schulnoten gibst du ...? (2014–2017)



- DSM 2017 (n-Wert: 1.258/1.251/1.262)
- DSM 2016 (n-Wert: 809/796/811)
- DSM 2015 (n-Wert: 978/965/973)
- DSM 2014 (n-Wert: 767/n.v./768)

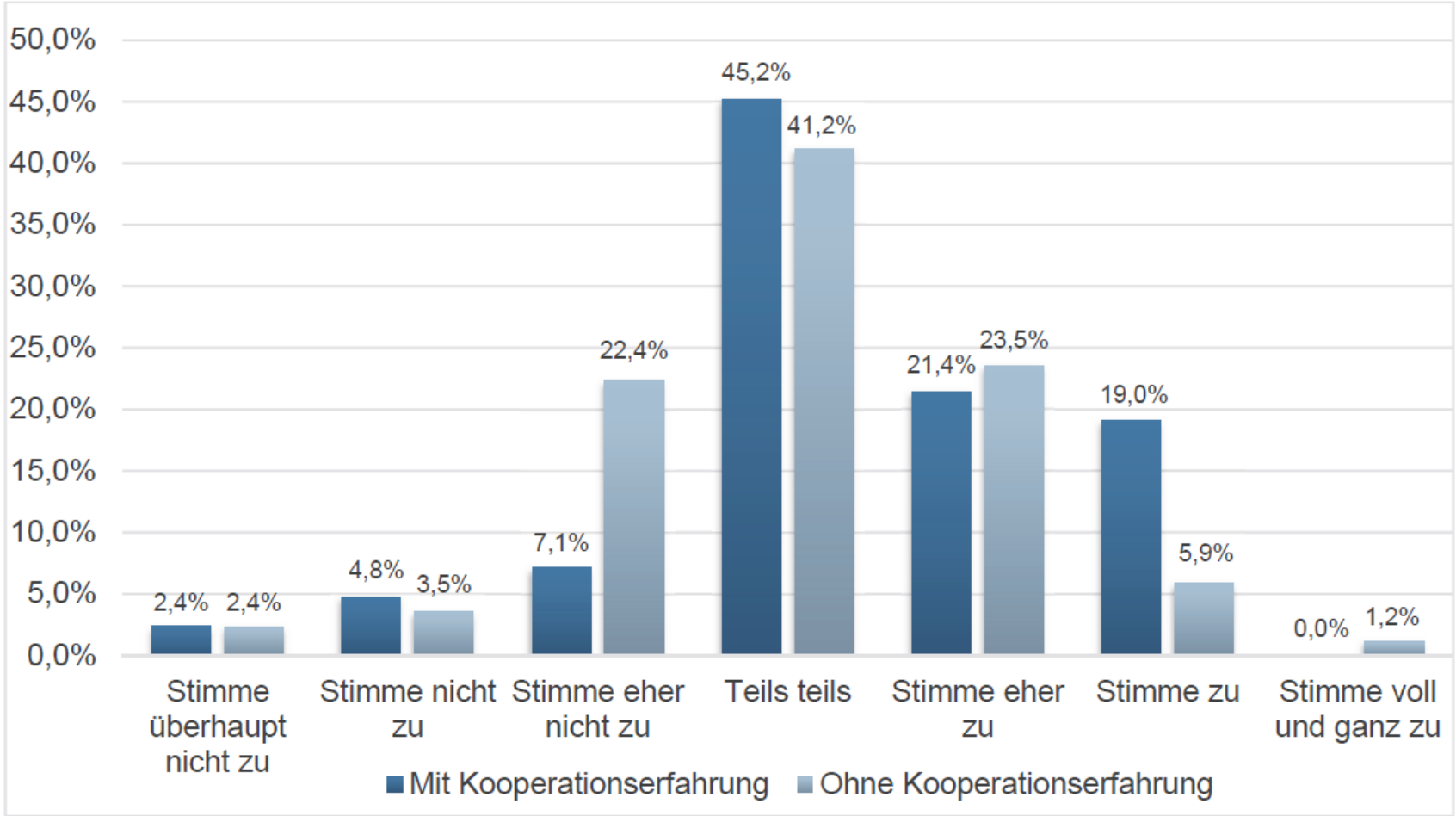
Rundungsdifferenzen möglich

Wie offen sind etablierte Unternehmen? (2/2)

Beurteilung der Offenheit von Großunternehmen für Kooperationen mit Startups

Abbildung 1

Grad der Zustimmung zur Aussage: „Allgemein sind Großunternehmen in Baden-Württemberg offen für Kooperationen mit Start-Ups."



Quelle: Universität Hohenheim, Fachgebiet Unternehmensgründungen und Unternehmertum
n = 130 Startup-Unternehmer aus Baden-Württemberg

Angst vor Kontrollverlust

Unternehmensnachfolge im Mittelstand

24. April 2017

Greise in der Chefetage machen innovationsmüde

Dynastien: Alten Chefs fällt die Übergabe an die nächste Generation oft schwer.

Bild: Getty Images

von Ferdinand Knauß › und Kerstin Dämon ›

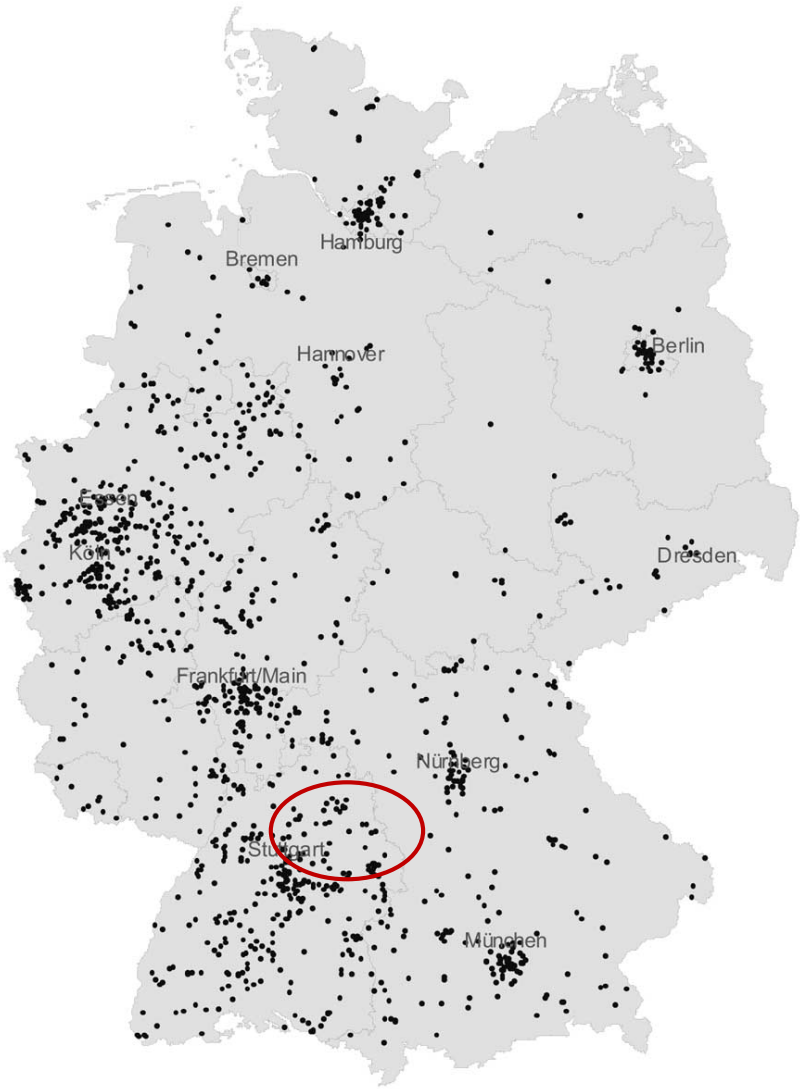
In mittelständischen Firmen kommt es immer wieder zu Nachfolgedramen. Oft führen die Gründer ihr Unternehmen bis ins Greisenalter. Was Prinz Charles, Charisma und Kontrollwahn damit zu tun haben.

(Sturheit und) Festhalten an Traditionen

„Not-invented-here“ Syndrom

Herausforderung:
Unterschiede in regionaler Verteilung

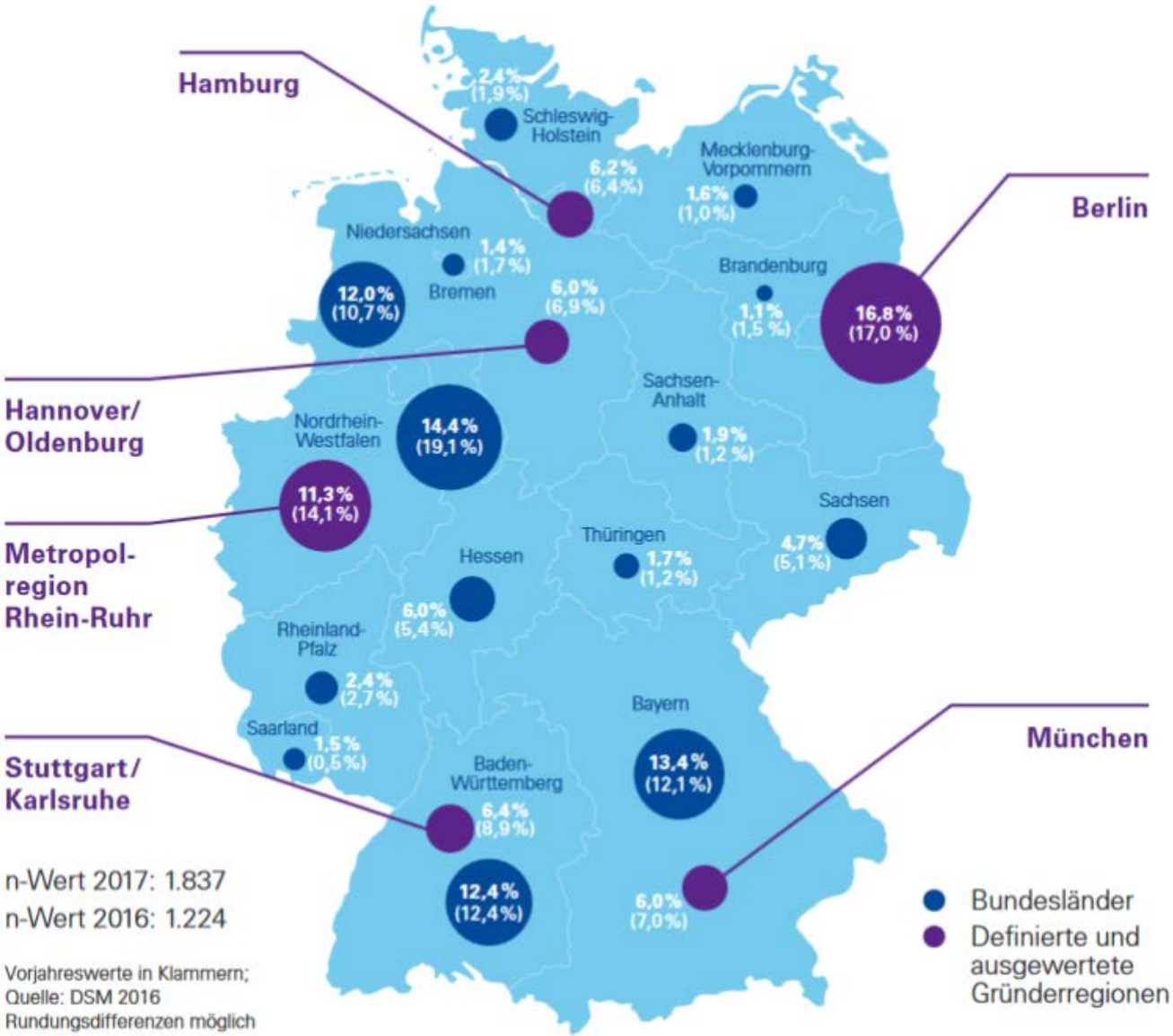
Hidden Champions in Deutschland



Region	Hidden Champions	Einwohner Mio.	HC pro Mio. Einwohner
Baden-Württemberg	302	10,8	28,0
Hamburg	45	1,8	25,0
Hessen	139	6,1	22,8
Nordrhein-Westf.	332	17,8	18,6
Bayern	229	12,6	18,2
Rheinland-Pfalz	67	4,0	16,7
Bremen	8	0,5	14,6
Saarland	10	1,0	9,8
Schleswig-Holstein	27	2,8	9,5
Berlin	30	3,5	8,6
Niedersachsen	63	8,0	8,0
Sachsen	20	4,1	4,8
Thüringen	10	2,2	4,5
Brandenburg	8	2,5	3,2
Mecklenburg-Vorp.	4	1,6	2,4
Sachsen-Anhalt	3	2,3	1,3
Deutschland	**1307**	**81,8**	**16,0**

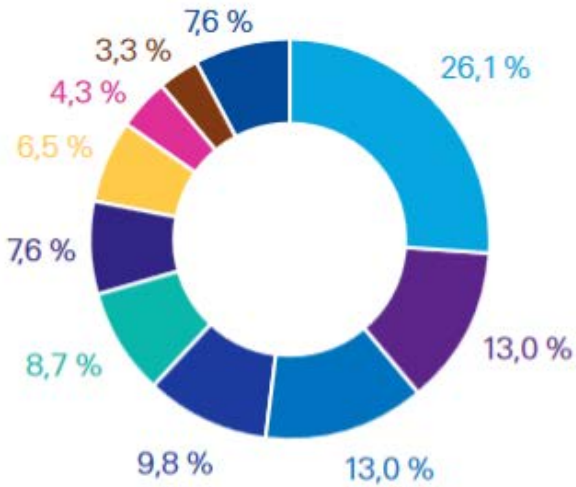
Quelle: Handelsblatt (2014), Simon (2012)

Startups in Deutschland (1/2)



Startups in Deutschland (2/2)

Abb. 4: Bundesländer mit dem größten Zulauf durch überregionale Standortwechsler (2017)

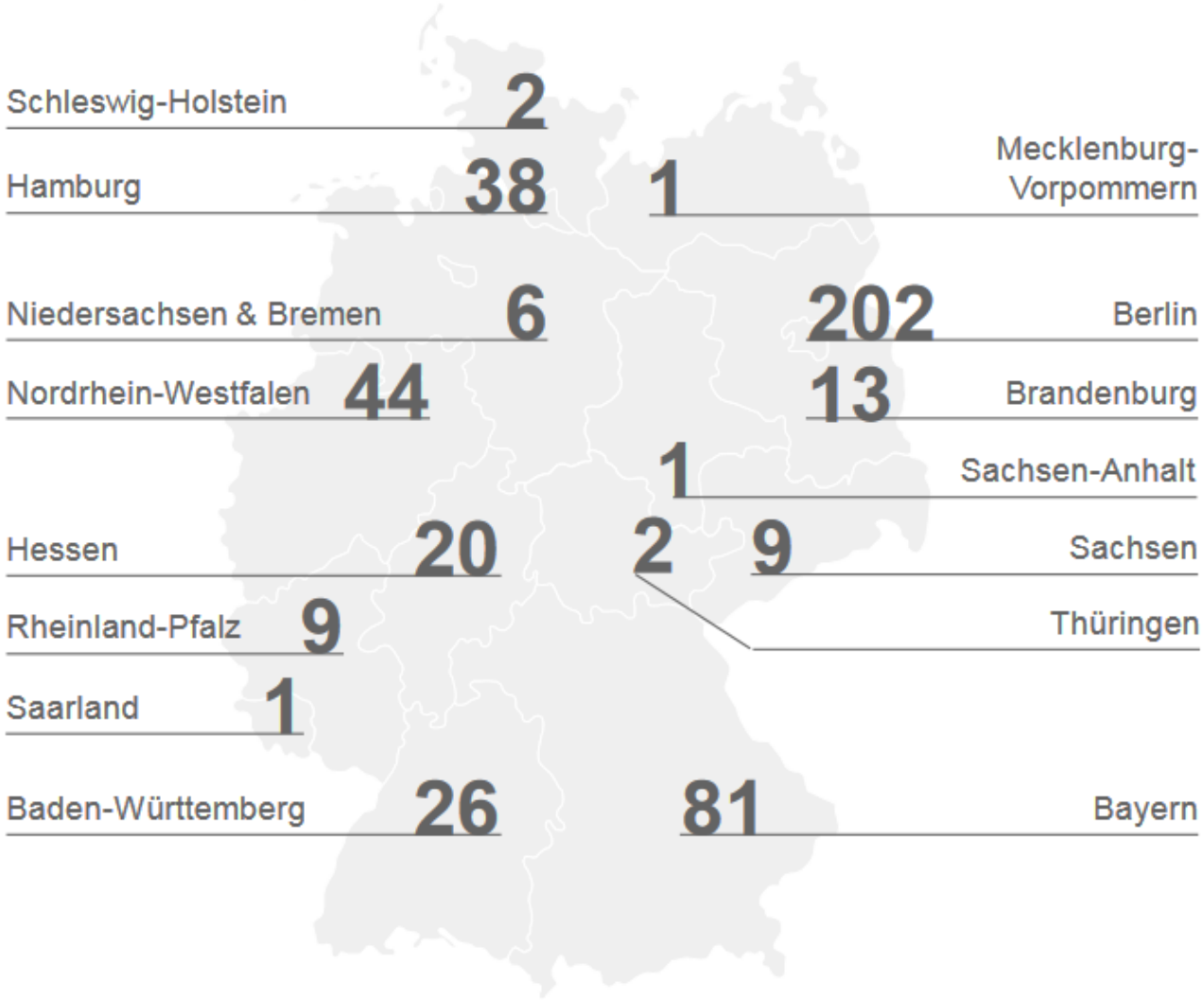


- Nach Berlin
- Nach Hamburg
- Nach Niedersachsen
- Nach Bayern
- Nach Nordrhein-Westfalen
- Nach Hessen
- Nach Baden-Württemberg
- Nach Sachsen
- Nach Rheinland-Pfalz
- In sonstige Bundesländer

n-Wert für 2017: 258
Rundungsdifferenzen möglich

Venture Capital in Deutschland

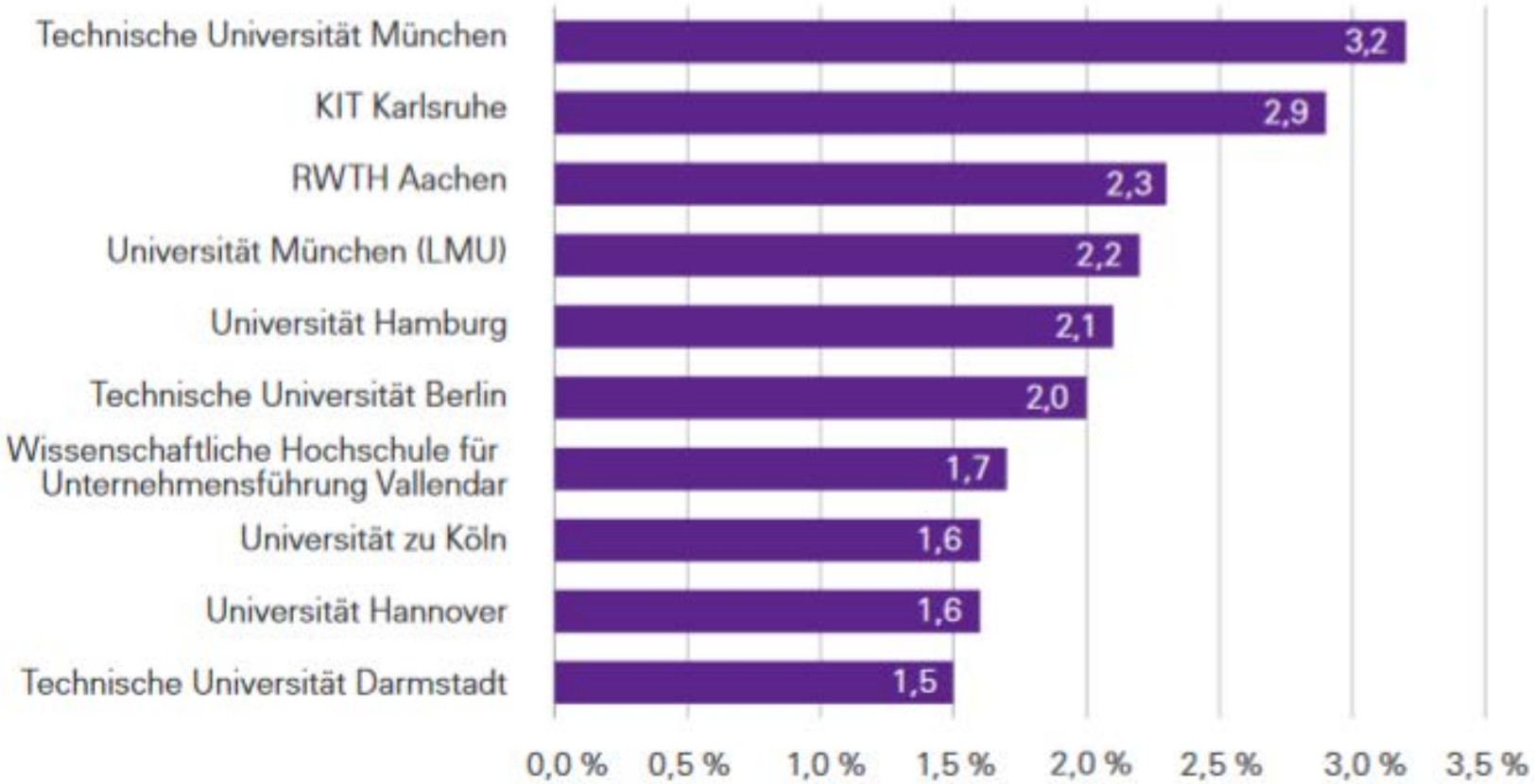
Zahl der Unternehmen, die im Jahr 2016 Risikokapital erhalten haben, nach Bundesländern



Quelle: EY (2017)

Gründerhochschulen

Abb. 15: Top-10-Gründerhochschulen (2017)

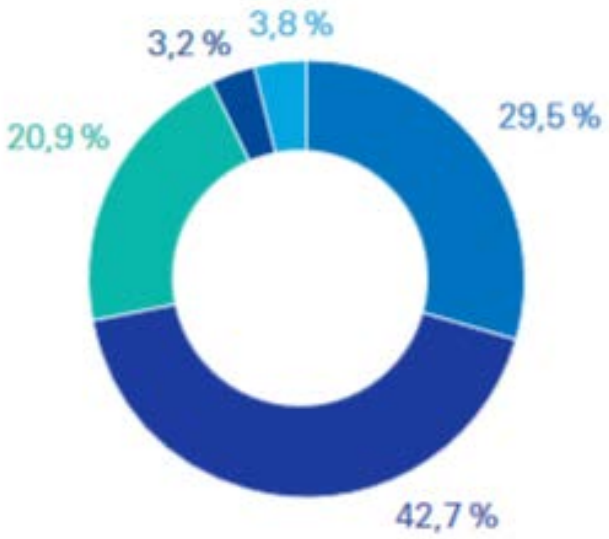


n-Wert für 2017: 1.545
Rundungsdifferenzen möglich

Herausforderung: Unterschiede in Unternehmenskultur und Soziodemographie

Flache Hierarchien in Startups

Abb. 29: Anzahl der Hierarchieebenen im Startup* (2017)

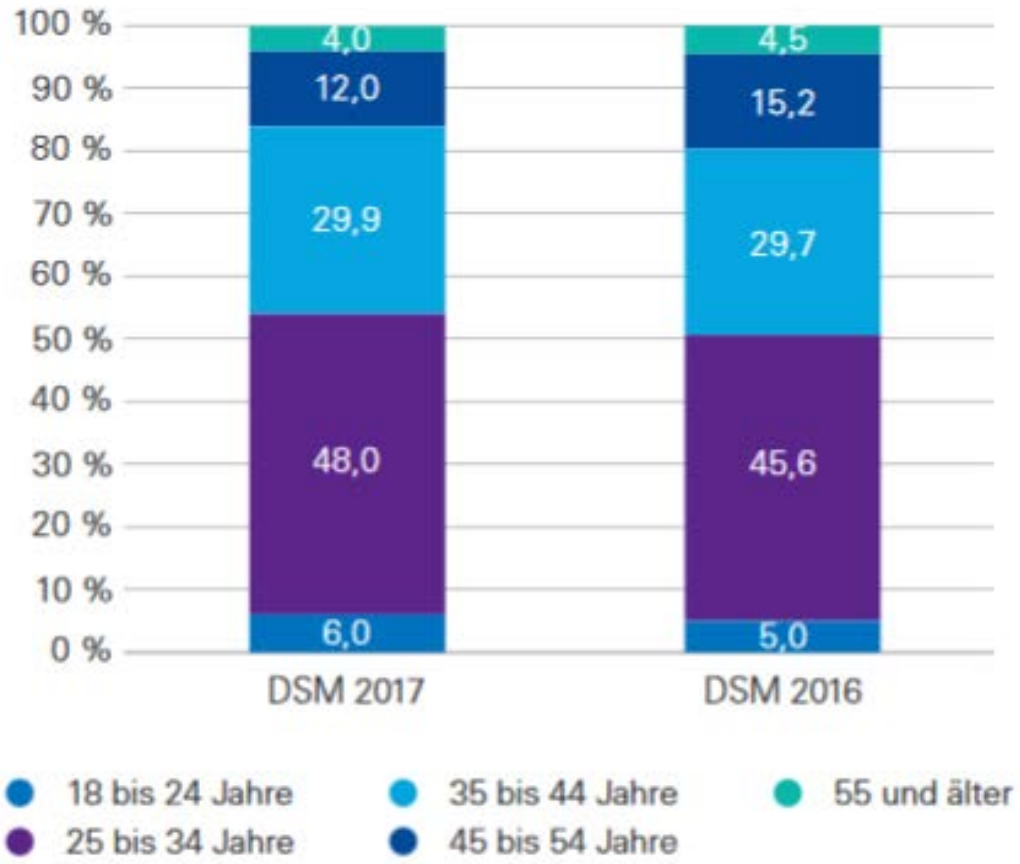


- 1 Hierarchieebene
- 2 Hierarchieebenen
- 3 Hierarchieebenen
- 4 Hierarchieebenen
- 5 Hierarchieebenen oder mehr

n-Wert für 2017: 665
Rundungsdifferenzen möglich

Soziodemographie: Alter der Gründer

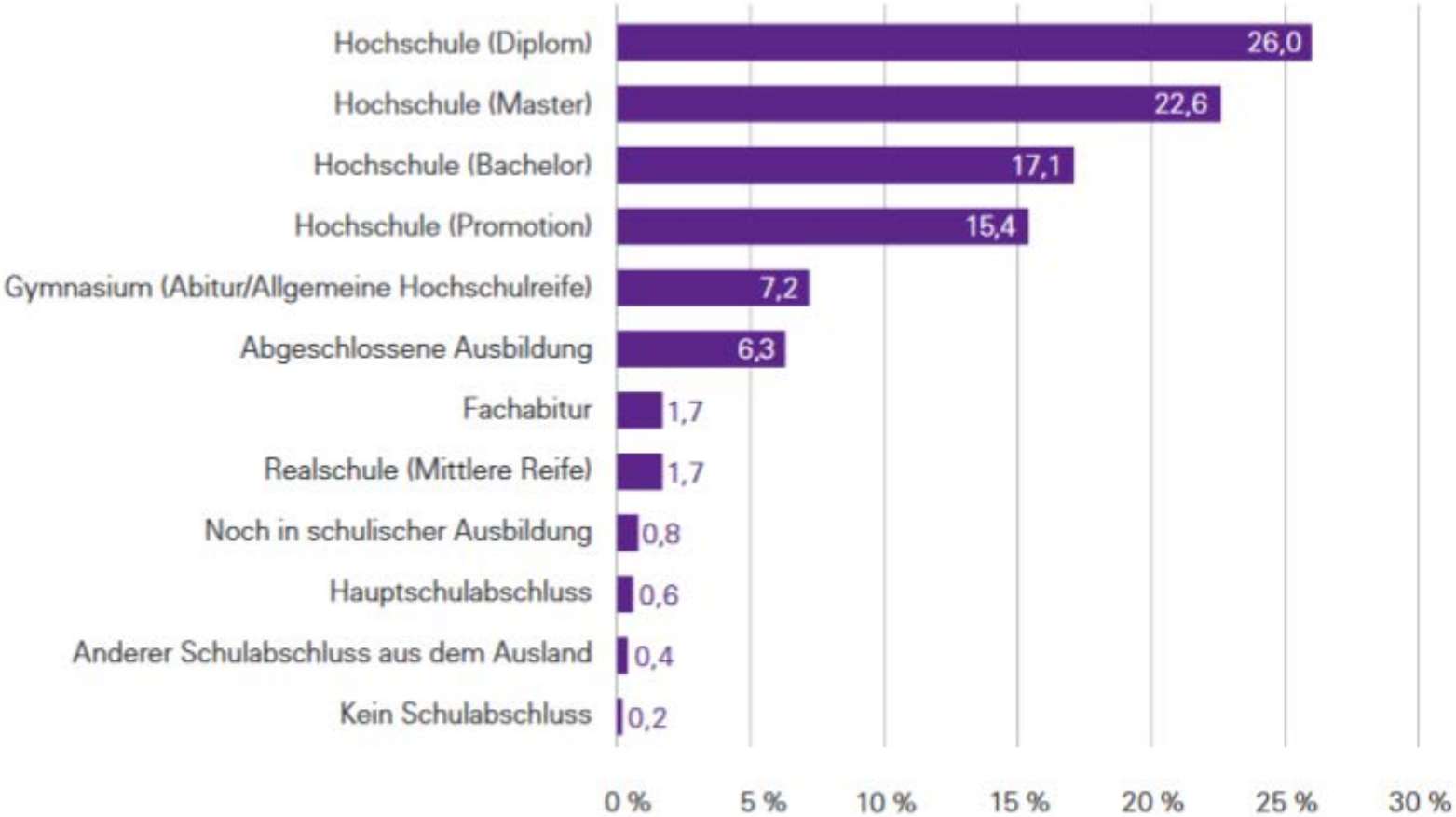
Abb. 9: Altersgruppen (2016 – 2017)



n-Wert für 2017: 1.785 n-Wert für 2016: 1.224
Rundungsdifferenzen möglich

Soziodemographie: Bildung der Gründer (1/2)

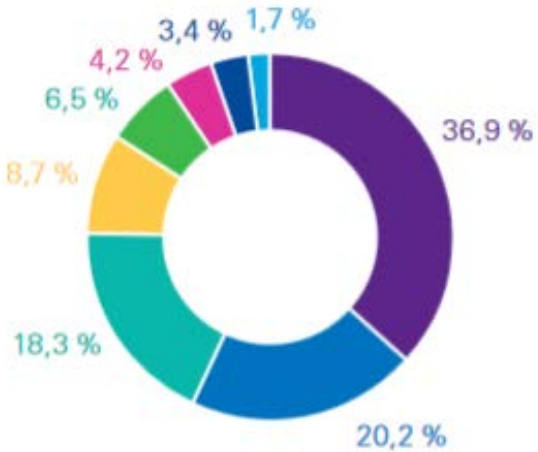
Abb. 13: Höchster Schulabschluss (2017)



n-Wert für 2017: 1.801
Rundungsdifferenzen möglich

Soziodemographie: Bildung der Gründer (2/2)

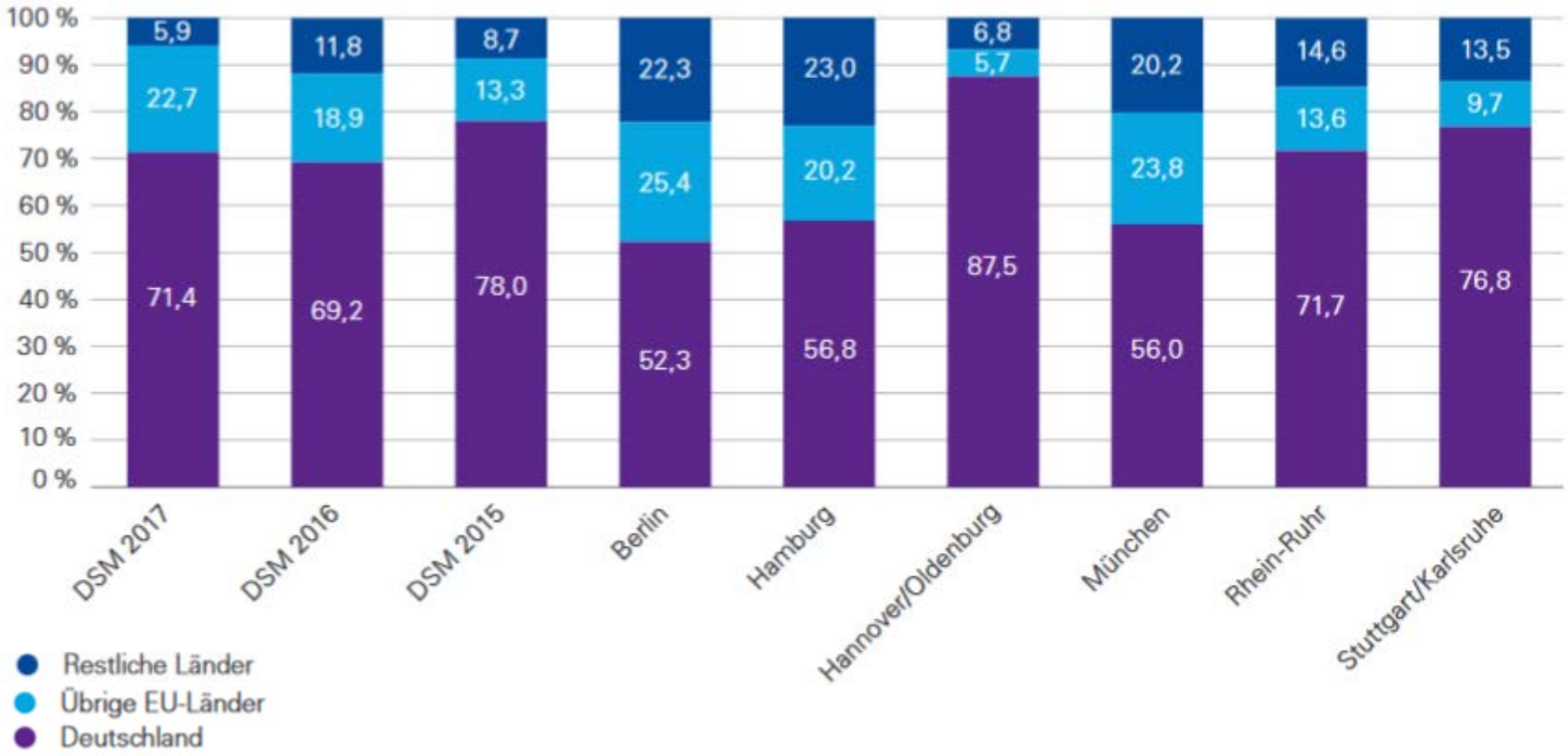
Abb. 14: Studienfächer (2017)



- Studienabschluss im Bereich BWL, VWL o. ä.
- Studienabschluss im Bereich Informatik, Computer Science oder Mathematik
- Studienabschluss im Bereich Ingenieurwissenschaften
- Studienabschluss im Bereich Naturwissenschaften
- Studienabschluss im Bereich Geistes-, Kultur- oder Sozialwissenschaften
- Studienabschluss in einem anderen Bereich
- Studienabschluss im Bereich Grafikdesign oder einem anderen künstlerischen Bereich
- Studienabschluss im Bereich Jura oder Rechtswissenschaften

Soziodemographie: Herkunft der Mitarbeiter

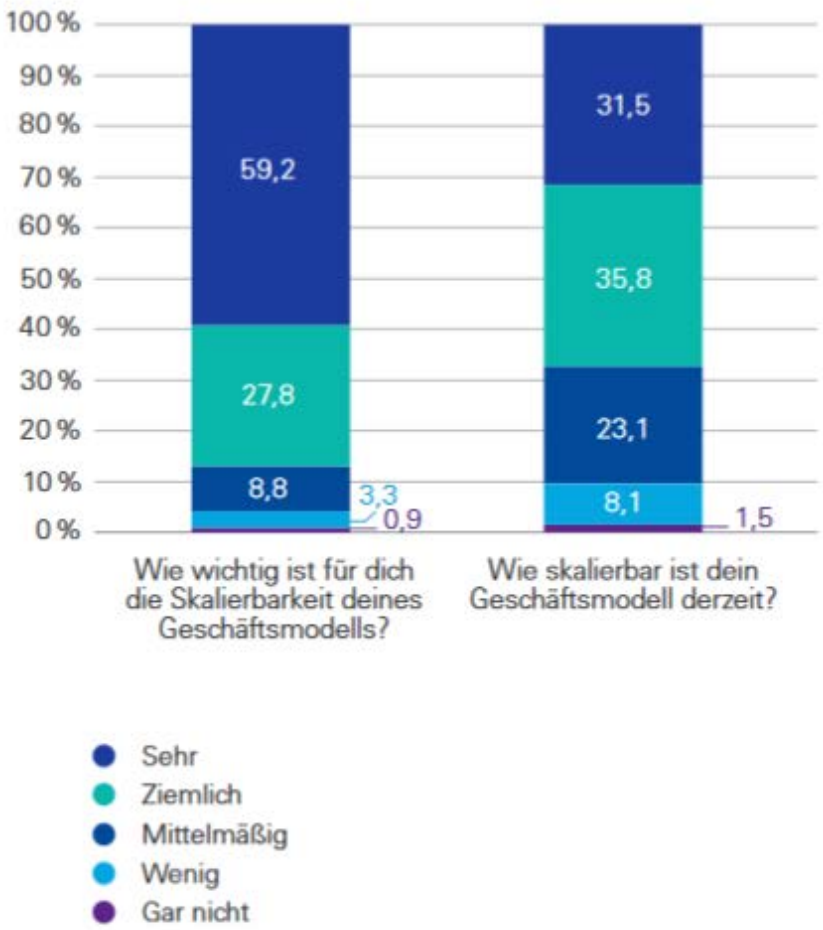
Abb. 23: Herkunft der Mitarbeiter



Herausforderung: Geschäftsmodell und Finanzierungsstruktur

Skalierbarkeit des Geschäftsmodells

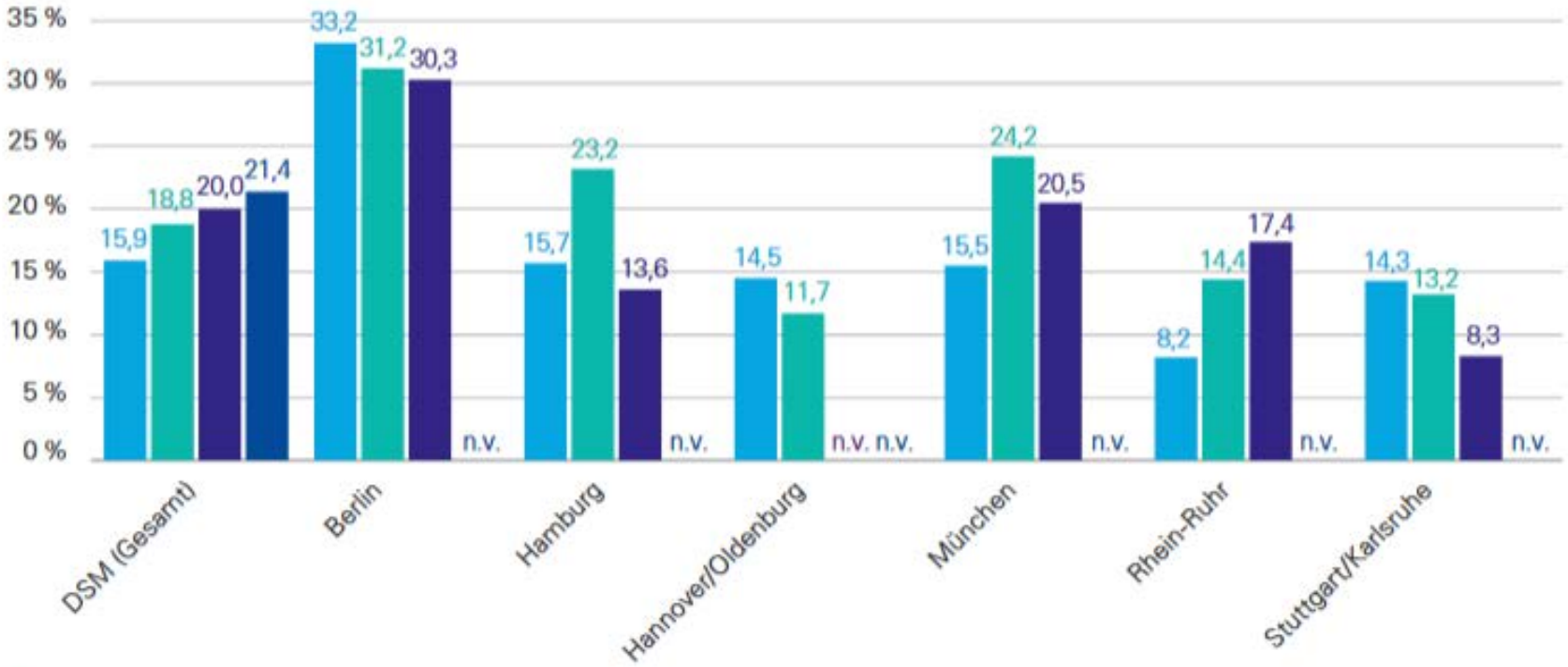
Abb. 33: Skalierbarkeit des Geschäftsmodells (2017)



n-Werte für 2017: 1.491/1.383
Rundungsdifferenzen möglich

Venture Capital als Finanzierungsquelle (1/2)

Abb. 41: Venture-Capital-finanzierte Startups (2017)



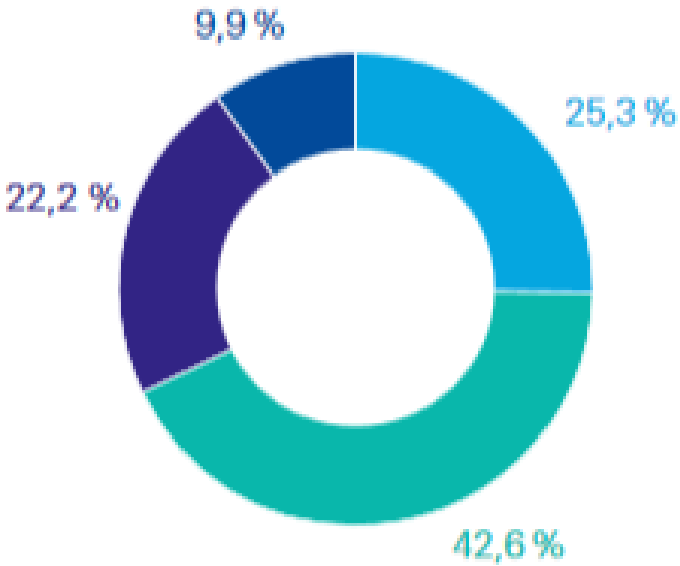
- DSM 2017 (n-Wert: 1.373)
- DSM 2016 (n-Wert: 868)
- DSM 2015 (n-Wert: 1.061)
- DSM 2014 (n-Wert: 903)

n.v. = nicht vorhanden
Rundungsdifferenzen möglich

n-Wert für Berlin: 211
n-Wert für Hamburg: 89
n-Wert für Hannover/Oldenburg: 83
n-Wert für München: 84
n-Wert für Rhein-Ruhr: 159
n-Wert für Stuttgart/Karlsruhe: 84

Venture Capital als Finanzierungsquelle (2/2)

Abb. 42: Art der Venture-Capital-Investoren (2017)

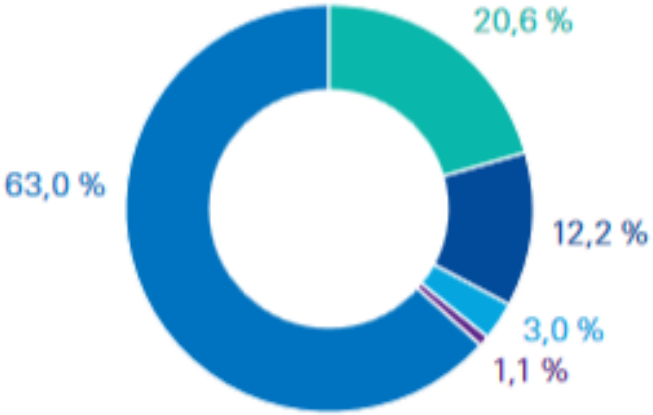


- Öffentliche Investoren (zum Beispiel HTGF, KfW, Bayern Kapital)
- Private Finanzinvestoren (zum Beispiel Earlybird, German Startups Group, Kleiner Perkins)
- Strategische Investoren (zum Beispiel Konzerne, die eine strategische Partnerschaft anstreben)
- Keine Angabe

Wenn schon nicht kooperieren, dann doch wenigstens Fachkräfte gewinnen, oder?

Gründer als zukünftige Mitarbeiter?

Abb. 70: Was würdest du tun, wenn du mit deinem aktuellen Startup scheitern würdest? (2017)



- Ich würde als Angestellte/r arbeiten
- Ich würde als Freelancer arbeiten
- Ich würde mich als Business Angel/Investor engagieren
- Ich würde nicht mehr arbeiten
- Ich würde wieder ein Startup gründen

n-Wert für 2017: 1.085
Rundungsdifferenzen möglich

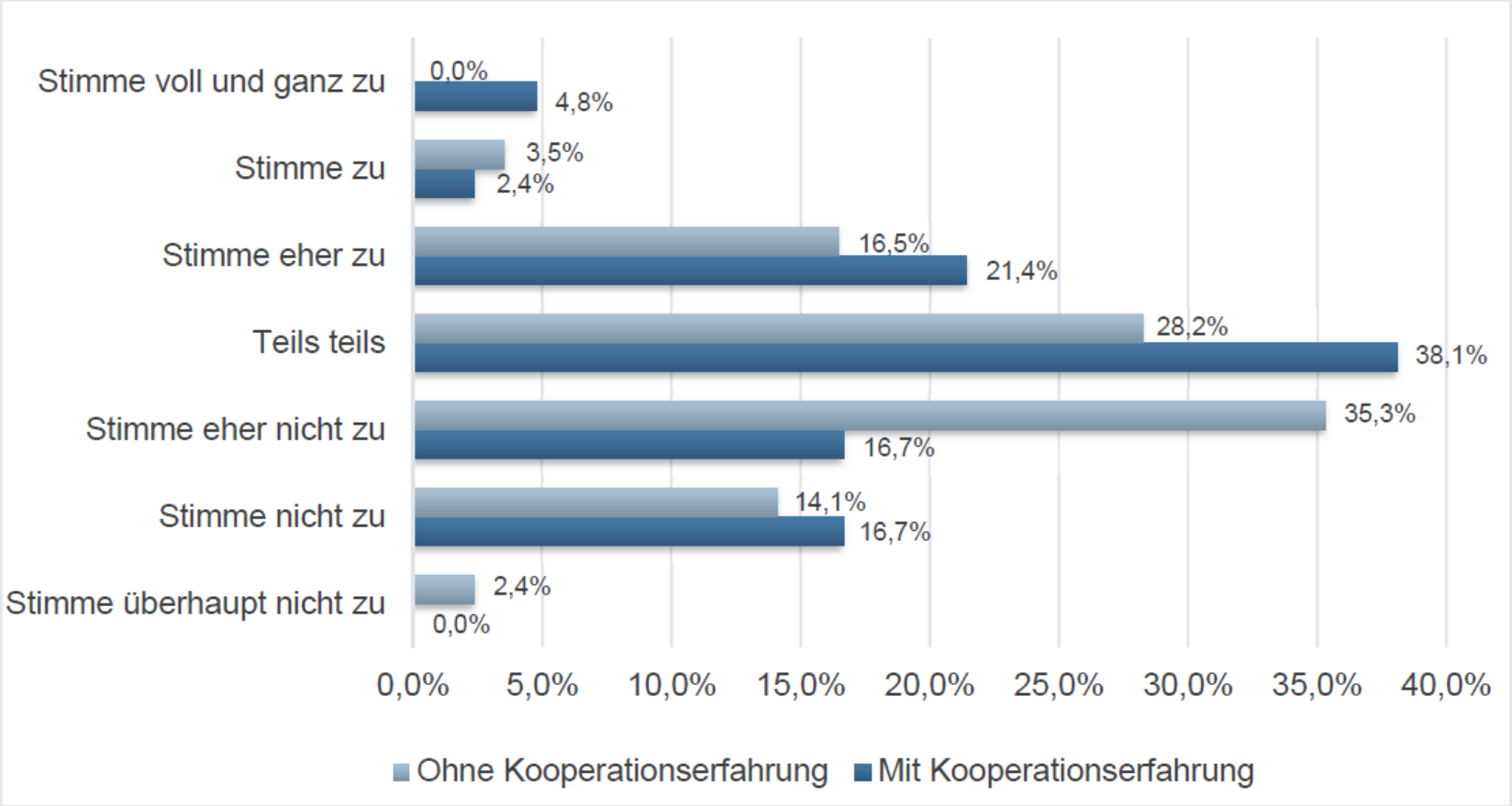
Was kann Politik tun um die Kooperation zu fördern?

Plattformen zum Austausch

Beurteilung der Verfügbarkeit von Plattformen zur Ermöglichung von Kooperationen

Abbildung 2

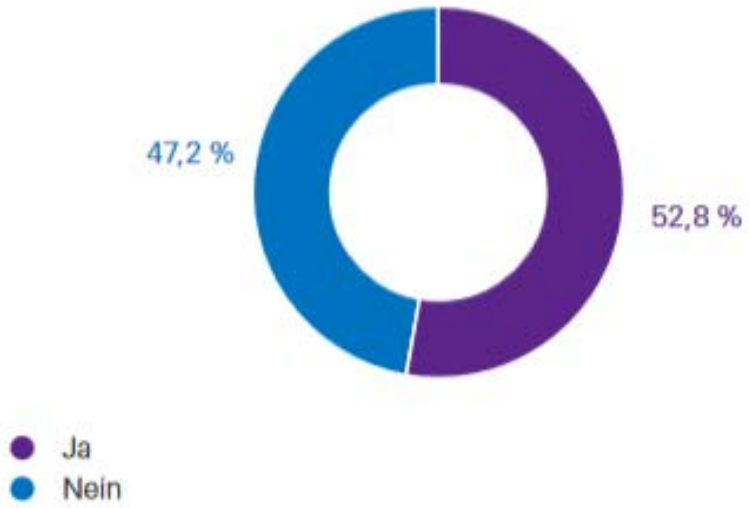
Grad der Zustimmung zur Aussage: „Es gibt in Baden-Württemberg ausreichend Plattformen, um große Unternehmen und Start-ups zusammen zu bringen und damit einen Austausch zu ermöglichen."



Quelle: Universität Hohenheim, Fachgebiet Unternehmensgründungen und Unternehmertum
n = 130 Startup-Unternehmer aus Baden-Württemberg

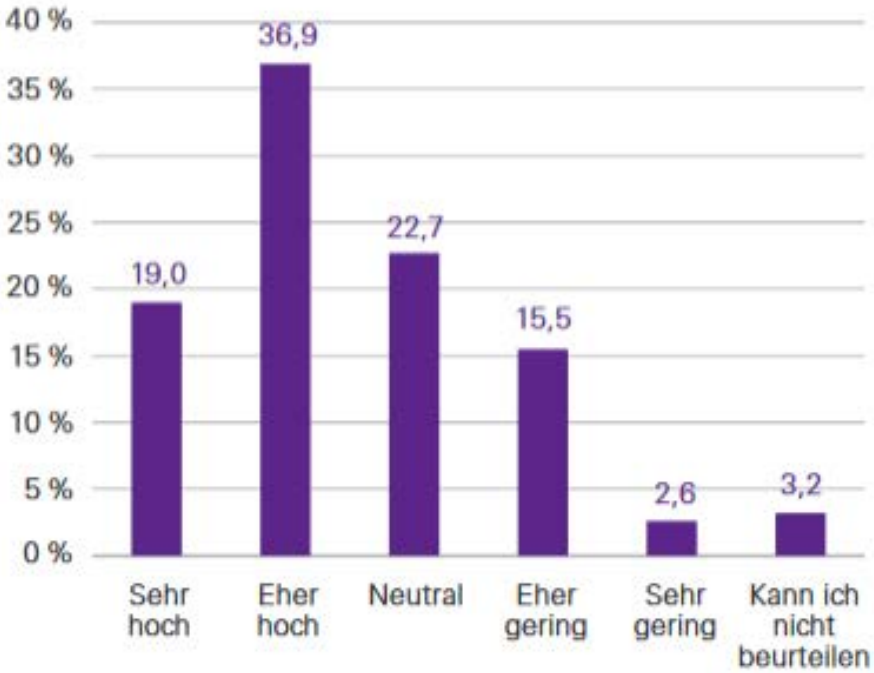
Nutzen von Regionalen Clustern

Abb. 66: Ist dein Startup Teil eines Clusters? (2017)



n-Wert für 2017: 820
Rundungsdifferenzen möglich

Abb. 67: Bewertung des Mehrwerts des Clusters (2017)

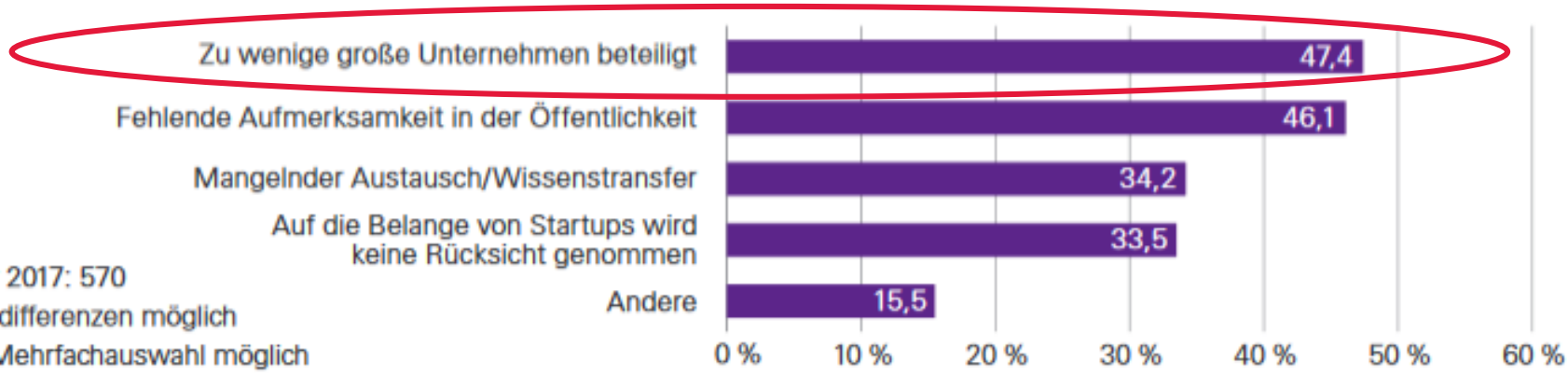


n-Wert für 2017: 431
Rundungsdifferenzen möglich

© 2017 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International"), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.

Herausforderungen bei regionalen Clustern

Abb. 69: Probleme mit regionalen Clustern in deiner Region (2017)



n-Wert für 2017: 570
Rundungsdifferenzen möglich
Hinweis: Mehrfachauswahl möglich

Kontakt

Professur für Unternehmensführung / Forschungsstelle Mittelstand

Prof. Dr. Jörn Hendrich Block
Universität Trier
Universitätsring 15
DM-Gebäude
54296 Trier

Tel.: +49 651 201 3030
Fax: +49 651 201 3029
block@uni-trier.de
www.unternehmensfuehrung.uni-trier.de
www.mittelstand.uni-trier.de